

**LAPORAN AKHIR PENELITIAN**



**ANALISIS *GREEN DYNAMIC CAPABILITY*  
*UMKM SUSTAINABLE FASHION*  
DI KOTA SEMARANG**

**Dra. Bernadeta Irmawati, MS (003096201  
Dra. Lucia Haripatworo, M. Si (0028046001)  
Menik Srining Prapti, S.E., M.Si (0627057001)**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIKA SOEGIJAPRANATA  
2020-2021**

## IDENTITAS DAN URAIAN UMUM

1. Judul Penelitian : *Green Dynamic Capability* UMKM *Sustainable Fashion* di Kota Semarang
2. Tim Peneliti :

No	Nama	Jabatan	Bidang Keahlian	Instansi	Alokasi Waktu (Jam/minggu)
1	Bernadeta Irmawati	Ketua	Maajemen SDM Manajemen Strategi	Unika Soegijapranata	4
2	Lucia Haripatworo	Anggota 1	Manajemen Keuangan Manajemen Strategi	Unika Soegijapranata	3
3	Menik Sining Prapti	Anggota 2	Manajemen Operasi Kewirausahaan- Inovasi	Unika Soegijapranata	3

3. Objek Penelitian (jenis material yang akan diteliti dan segi penelitian): *UKM Sustainable Fashion* di kota Semarang
4. Masa Pelaksanaan : 2020/2021
5. Usulan Biaya : Rp7.500.000
6. Lokasi Penelitian : kota Semarang
7. Luaran yang ditargetkan (model, produk, atau purwarupa) Produk yaitu Rekomendasi
8. Dampak dari Pengembangan Model/Produk/Purwarupa dari skala Lab ke skala lingkungan sebenarnya (uraikan tidak lebih dari 50 kata, Dampak Teknis dan Ekonomis) Dari hasil penelitian akan diketahui *green dynamic capability* *UKM Sustainable Fashion* sehingga bisamemberi Rekomendasi kepada mereka supaya memiliki keunggulan kompetitif dalam bersaing
9. Jurnal ilmiah yang menjadi sasaran (tuliskan nama terbitan berkala ilmiah internasional bereputasi, nasional terakreditasi, atau nasional tidak terakreditasi dan tahun rencana publikasi) Rencana akan mengikuti call for paper FMI nasional

## DAFTAR ISI

Halaman Judul	1
Identitas dan Uraian Umum	2
Daftar isi	3
Ringkasan	4
BAB I	PENDAHULUAN
1.1	Latar belakang ..... 5
1.2	Rumusan masalah ..... 8
1.3	Tujuan penelitian ..... 8
1.4	Manfaat penelitian ..... 8
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA
2.1	<i>Green Dynamic Capability</i> ..... 9
2.2	Pengukuran <i>Green Dynamic Capability</i> ..... 11
2.3	Kerangka Pikir Penelitian ..... 14
2.4	Definisi Operasional ..... 15
2.5	Roadmap Penelitian ..... 16
BAB III	METODE PENELITIAN ..... 17
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN
4.1	Gambaran Umum responden ..... 19
4.2	Hasil analisis ..... 20
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN
5.1	Kesimpulan ..... 27
5.2	Saran ..... 27
Daftar Pustaka	
Lampiran	

## Ringkasan

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan *green dynamic capability* UMKM *sustainable fashion* di kota semarang. *Green Dynamic Capabilities* atau kapabilitas dinamis hijau merupakan bagian *dynamic capability* yang diterapkan pada lingkungan. Pendekatan *Resource Based View* (RBV) menunjukkan bahwa kapabilitas dinamik perlu dimiliki oleh perusahaan dan bisa menjadikan keunggulan kompetitif untuk bisa bersaing dengan perusahaan lain. Saat ini industri *fashion* memiliki dampak luar biasa pada pencemaran lingkungan sehingga *Sustainable fashion* menjadi sebuah pandangan baru.

*Green dynamic capability* dalam penelitian ini ditinjau dari 3 dimensi yaitu *resource integration capability*, *resource reconfiguration capability* dan *environmental insight capability*. Sampel penelitian adalah 10 UMKM *Sustainable Fashion*. Metode pengambilan data dengan wawancara terstruktur dan dianalisis secara deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari dimensi *resource integration capability*, responden memiliki sumber daya internal dan eksternal yang mampu mendukung usaha mereka. Dimensi *resource reconfiguration capability*, responden mengedukasi karyawan dan keluarga serta mencoba mencari keunikan produk yang dihasilkan. Pada dimensi *environmental insight capability*, responden mendapatkan wawasan secara mandiri dan juga belajar dari komunitas dan asosiasi.

Kata kunci: *green dynamic capability*, *sustainable fashion*

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Masalah lingkungan di dunia industri menuntut perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat. Hal ini memerlukan kesadaran pebisnis untuk lebih memperhatikan aspek lingkungan dalam mengelola usahanya. Di sisi lain adanya masalah lingkungan terjadi perubahan perilaku konsumen yang cenderung membeli produk yang ramah lingkungan walaupun produk ramah lingkungan jauh lebih mahal, tetapi kesadaran konsumen mulai muncul (Chang, 2011). Sebagai konsekuensinya perusahaan harus mereview proses dan produk yang dihasilkan supaya sesuai dengan yang diinginkan konsumen, pemerintah atau bahkan mitra perusahaan yang juga memperhatikan aspek lingkungan dalam pengembangan proses dan produknya yang lebih *ecofriendly*. (Sezen dan Cankaya, 2013)

Praktik ramah lingkungan terkait dengan perubahan perusahaan dalam mencapai kinerja lingkungan yang lebih baik. Perubahan ini membutuhkan inovasi, oleh karena itu, perusahaan membutuhkan kemampuan untuk mengubah proses bisnis mereka dengan memasukkan aspek lingkungan. Salah satu kemampuan yang memungkinkan perusahaan mengubah proses bisnisnya adalah kapabilitas dinamis. Kapabilitas ini membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya.(Widen et al., 2013; Pezeshkan et al., 2016; Lin dan Wu , 2014) atau mencapai keunggulan kompetitif (Breznik dan Lahovnik, 2016). Lebih lanjut, kapabilitas ini mendukung perusahaan selama proses sinkronisasi kapasitas pengembangan dengan strategi perusahaan yang mengarah pada kinerja yang unggul (Wang dan Ahmed, 2007).

Praktik ramah lingkungan tentu tidak terlepas dari perhatian bisnis apapun termasuk UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah). Di Indonesia Keberadaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peranan penting dalam menunjang perekonomian di Indonesia. UMKM merupakan salah satu sektor riil yang memiliki kontribusi signifikan dalam penyerapan

tenaga kerja (Hafni & Rozali, 2017). Sampai dengan awal tahun 2017, UMKM mampu menyerap tenaga kerja sebesar 96.71% serta berkontribusi sebesar lebih dari 60% terhadap PDB Indonesia (Muharram, 2017). Dalam aktivitasnya memang tidak semua UMKM memperhatikan aspek lingkungan namun banyak juga yang memperhatikan aspek lingkungan. UMKM yang memperhatikan aspek lingkungan dalam menghasilkan produk atau jasa ada yang menyebut wirausaha ramah lingkungan ada yang menyebut dengan istilah *ecopreneur*. UMKM yang dipilih dalam penelitian ini adalah UMKM *Sustainable Fashion* yang berada di kota Semarang dikarenakan UMKM *Sustainable Fashion* menjadi pilihan kota Semarang untuk dikembangkan.

Megumi (2019) menyatakan bahwa dibalik perkembangan *fashion* yang menjanjikan tersimpan banyak permasalahan lingkungan yang tidak banyak orang ketahui. Industri tekstil sebagai industri yang memproduksi bahan dasar dari industri mode merupakan penghasil emisi gas rumah kaca (GRK) terbanyak dan juga merupakan penyumbang mikroplastik di laut. Melihat dari persoalan tersebut pegiat industri mode dunia mulai menciptakan model bisnis yang berkelanjutan. Sebagai salah satu industri global terbesar, industri *fashion* memiliki kekuatan yang sangat nyata dalam menarik partisipasi dan perhatian konsumen untuk memulai gaya hidup yang ramah lingkungan.

Sedangkan menurut Palis (2021), hasil penelitian lembaga perlindungan lingkungan EPA (*Environmental Protection Agency*) pertumbuhan industri mode yang pesat ikut menyumbang sebanyak 17 juta ton sampah di dunia setiap tahunnya. Jumlah yang besar ini disebabkan oleh meningkatnya sikap konsumtif masyarakat, yang diiringi dengan semakin banyaknya produk-produk pakaian di pasaran serta munculnya *e-commerce* yang mempermudah kita dalam berbelanja. Banyaknya sampah pakaian yang ditimbulkan oleh industri mode ini kemudian melahirkan sebuah gerakan yang disebut *sustainable fashion* (fesyen berkelanjutan) atau sebuah praktik mode yang berkelanjutan.

*Sustainable fashion* atau fesyen berkelanjutan adalah praktik dalam *fashion* yang mengedepankan nilai-nilai dari berbagai pihak yang terlibat di dalamnya, khususnya lingkungan dan kemanusiaan. Bagaimana agar *fashion* apapun bentuknya, mulai dari gaya hidup pribadi hingga ranah bisnis selayaknya memakmurkan dan meninggalkan kerugian seminim mungkin. Tujuan *sustainable fashion* adalah untuk menyatukan berbagai kelompok dalam industri fashion yaitu perancang busana, produsen, distributor, hingga konsumen (pembeli) hendaknya bekerja

sama untuk mengubah cara sebuah *fashion* diproduksi dan dikonsumsi ke arah yang lebih baik (Kulsum, 2020)

Konsep *dynamic capabilities* atau kapabilitas dinamis merupakan kapabilitas kritis untuk menjadikan organisasi bertumbuh dan kompetitif (Chien dan Tsai 2012). Konsep *dynamic capabilities* menekankan pada kompetensi yang dimiliki organisasi atau perusahaan untuk dapat berubah selaras dengan tuntutan lingkungan. Konsep *dynamic capability* pertama kali diusulkan oleh Teece dan Pisano (1994), yang percaya bahwa *dynamic capability* adalah kemampuan sebuah organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang sumberdaya internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat. Lingkungan bisnis yang kompetitif, tidak stabil, dan kompleks, *dynamic capability* menawarkan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan daya saing perusahaan (Wohlgemuth & Wenzel, 2016). *Dynamic capability* dapat dianggap sebagai kemampuan perusahaan mengubah sumber daya dan mengadopsi alur kerja baru, membuang sumber daya lama, memperoleh sumber daya baru, mengembangkan proses baru, serta mengintegrasikannya untuk menghasilkan keunggulan kompetitif untuk mengatasi lingkungan bisnis yang bergejolak (Zhou et al., 2018). *Green Dynamic Capability* atau kapabilitas dinamis hijau dapat dikatakan sebagai bagian dari kapabilitas dinamis yang diterapkan pada bidang lingkungan manajemen (Qiu et al., 2019)

Penelitian Rufaidah dan Sutrisna (2015) mengenai *dynamic capability* UMKM Industri kreatif di Jawa Barat menekankan pada UMKM *fashion*, sementara Giau et al., (2018) mengenai kapabilitas pada industri *fashion*, sedangkan Alwani et al., (2021) terkait dengan kapabilitas dinamis dalam bidang industri *fashion* selama covid 19, demikian juga dengan Kulsum (2020). Sementara penelitian mengenai *green dynamic capability* yang dilakukan oleh Chen dan Chang (2013), Lin dan Chen (2012), Amaranti et al., (2019), Qiu et al., (2019), Zhang et al., (2020) pada perusahaan manufaktur.

Beberapa studi telah mengeksplor *green dynamic capability*, dan beberapa studi mengintegrasikan konsep *green* (hijau) ke dalam *dynamic capability*. Qiu et al., (2019) menekankan bahwa belum banyak penelitian yang menentukan dimensinya, sehingga masih ada ruang untuk melakukan penelitian mengenai *green dynamic capability*, terlebih pada *sustainable fashion*.

Berdasarkan hal di atas dilakukan penelitian mengenai *green dynamic capability* pada UMKM *sustainable fashion* yang berada di kota Semarang, dengan harapan mereka dapat bersaing dan memiliki keunggulan kompetitif serta memelihara lingkungan.

## 1.2. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasar penjelasan di atas dapatlah dirumuskan pertanyaan penelitian sbb:

Bagaimana *green dynamic capability* UMKM *sustainable fashion* di kota Semarang yang akan?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah mengidentifikasi *green dynamic capability* UMKM *sustainable fashion* di kota Semarang

## 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini ditujukan bagi:

a. Pelaku usaha *sustainable fashion*

Diharapkan dapat memberikan masukan untuk menggali *green dynamic capability* yang dimiliki agar bisa bersaing di pasar

b. Akademisi

Sebagai referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang terkait dengan *green dynamic capability*

c. Pemegang kebijakan / pemerintah

Diharapkan penelitian ini dapat mendorong pemegang kebijakan untuk mendukung pelaku usaha *sustainable fashion* untuk lebih berkembang dan mendukung program mereka



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1. *Green Dynamic Capability*

Menurut Teece et al., (1997) *dynamic capability* atau kapabilitas dinamis digunakan sebagai alat untuk mengatasi perubahan lingkungan yang cepat. Kapabilitas ini menjelaskan kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan semua kompetensi internal, membangun kompetensi baru dan dan mekonfigurasi kompetensi internalnya. Kompetensi organisasional menunjukkan proses manajerial dan organisasi atau pola praktik dan pembelajaran saat ini. Kapabilitas baik operasional maupun dinamis secara mendasar adalah kemampuan melakukan pekerjaan atau aktivitas yang pasti. Kapabilitas operasional adalah kapabilitas perusahaan untuk menangani aktivitas rutin, sementara *dynamic capability* atau kapabilitas dinamis fokus pada perubahan (Helfat, 2007). *Dynamic capability* adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan, memperluas atau merubah sumberdaya. *Dynamic capability* bentuknya bisa bermacam-macam, bisa dengan melakukan pembaharuan bisnis dan memperluas bisnisnya melalui pertumbuhan internal, akuisisi dan aliansi strategi, menciptakan produk baru dan memperbaiki proses produksi.

Pendekatan *Resource Based View* (RBV) berpendapat bahwa sumber daya dan kemampuan yang berharga, langka, dan tak ada bandingannya merupakan dasar keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney 1991). RBV memiliki dua sudut pandang yang berbeda, (1) fokus pada kondisi mapan yaitu kemampuan perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dan (2) fokus pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dan memanfaatkan lingkungan yang dinamis (Schulze 1994). Salah satu implikasi kunci dari dinamika konsep kapabilitas adalah bahwa perusahaan tidak hanya bersaing di kemampuan mereka untuk mengeksploitasi sumber daya dan organisasi yang ada, tetapi juga bersaing pada kemampuan mereka untuk memperbaharui dan mengembangkan kemampuan organisasi menyesuaikan lingkungan yang tidak pasti (Teece dan Pisano 1994; Teece dkk. 1997). Kapabilitas memungkinkan perusahaan untuk bereaksi terhadap perubahan pasar dengan mengembangkan dan memperbaiki sumber dayanya dan mencapai keberlanjutan keunggulan kompetitif.

Eisenhard dan Martin (2000) mendefinisikan kembali *dynamic capability* sebagai proses yang menggunakan sumber daya untuk mencocokkan dan bahkan membuat perubahan pasar. Definisi ini menjelaskan *dynamic capability* sebagai proses organisasi untuk mengintegrasikan dan mengkonfigurasi ulang sumber daya. *Dynamic capability* secara luas dianggap sebagai menggabungkan proses yang memungkinkan organisasi untuk mempertahankan kinerja unggul dari waktu ke waktu (Wilden, 2013).

*Green dynamic capability* atau kapabilitas dinamis hijau, merupakan bagian dari *dynamic capability*, yang mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mencapai pembangunan berkelanjutan dan berkonsep *green* (hijau) dalam lingkungan yang terus berubah. *Green dynamic capability* menekankan integrasi, konstruksi, dan konfigurasi ulang sumber daya internal dan eksternal yang terkait dengan perlindungan lingkungan. *Green dynamic capability* merupakan kapabilitas perusahaan dalam mengumpulkan, mengidentifikasi, dan memperkirakan informasi eksternal seperti perubahan *green technology* (teknologi hijau), *green demand* (permintaan hijau), dan berbagai kebijakan terkait pengembangan *green company* (hijau perusahaan) (Lin & Chen, 2017). Secara khusus, *green dynamic capability* termasuk kapabilitas integrasi sumber daya, kapabilitas konfigurasi ulang sumber daya, dan kapabilitas berwawasan lingkungan. Kapabilitas integrasi sumber daya mencakup integrasi sumber daya internal dan eksternal. Termasuk didalamnya adalah pertukaran dan integrasi pengetahuan dan kapabilitas, menekankan nilai kerja sama antara unit lingkungan dan departemen lain serta kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan keberlanjutan dan kemampuan memasukkan konsep *green* dalam operasi perusahaan (Dangelico et al., 2017). Penekanan berikutnya dari *Green dynamic capability* adalah kemampuan perusahaan untuk menyerap pengetahuan dari sumber eksternal (Verona, 1999), termasuk kemampuan untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan mentransfer pengetahuan di antara berbagai pemangku kepentingan eksternal (seperti pelanggan, pemasok, pemegang saham, kelompok kepentingan, lembaga penelitian, pemerintah daerah, dan organisasi non-pemerintah yang terlibat dalam perlindungan lingkungan). Integrasi sumber daya eksternal meliputi kemampuan untuk secara efektif merekrut orang-orang dengan keterampilan dan keahlian lingkungan (Dangelico, 2016).

Terminologi *green dynamic capability* diusulkan oleh Lin dan Chen (2015) dan Chen et al., (2015). *Green dynamic capability* didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk

megeksplorasi sumberdaya dan pengetahuan guna memperbarui dan mengembangkan *green organizaional capability* dalam usaha menghadapi dinamika pasar. Terminologi *green* sering tumpang tindih dengan *eco* atau *sustainable*. Secara mendasar *green* berbeda dengan *sustainable* (berkelanjutan).

## 2.2. Pengukuran Kapabilitas Dinamis Hijau

Sepertiyang disampaikan oelh Qiu et al., (2019) bahwa dimensi atau pengukuran green dynamic capability masih belum ada kesepakatan, sehingga setiap peneliti menggunakan pengukuran sesuai dengan teori *dynamic capability* yang digunakan. Pavlou dan El Sawy (2011) mengukur *green dynamic capability* dengan tujuh item: (1) Perusahaan memiliki kemampuan yang dengan cepat memantau lingkungan untuk mengidentifikasi *green opportunity* baru, (2) Perusahaan memiliki rutinitas yang efektif untuk mengidentifikasi dan mengembangkan *green knowledge* baru, (3) Perusahaan memiliki kemampuan mengembangkan *green technology*, (4) Perusahaan memiliki kemampuan untuk mengasimilasi, belajar, menghasilkan, menggabungkan, berbagi, mengubah, dan menerapkan *green knowledge* baru; (5) Perusahaan memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan dan mengelola spesialisasi *green knowledge* dalam perusahaan; (6) Perusahaan memiliki kemampuan mengoordinasikan karyawan untuk mengembangkan green technology, (7) Perusahaan memiliki kemampuan untuk mengalokasikan sumber daya untuk mengembangkan *green innovation*.

Sementara menurut Lin dan Chen (2016), pengukuran green dynamic capability dapat dikelompokkan menjadi 3 yaitu:

1. *Sensing cability* yaitu kemampuan perusahaan untuk melihat, menginterpretasikan, dan mengejar peluang yang terkait dengan aspek "*green*" (Pavlou dan El-Sawy, 2011; Wilden et al., 201) Kemampuan penginderaan menggambarkan intensitas aktivitas perusahaan untuk memperhatikan, mencari, mengeksplorasi, dan mengamati praktik *green best practice* di tempat industri yang sama
2. *Seizing capability* yaitu kemampuan menanggapi peluang "hijau" melalui produk, proses, atau layanan (Teece , 2007 ; Wilden et al., 2013)

3. *Reconfiguration capability* yaitu kemampuan mengkonfigurasi ulang adalah kemampuan perusahaan untuk melakukan penyesuaian yang berkelanjutan, menata kembali, dan melindungi aset (berwujud dan tidak berwujud) supaya mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Teece , 2007 ; Wilden et al., 2013)

Chen dan Chang (2013) dan Chen dkk. (2015) untuk mengukur *green dynamic capability* lima item yaitu : (1) perusahaan memiliki kemampuan yang cepat dalam memantau lingkungan untuk mengidentifikasi *green opportunity* baru, (2) perusahaan memiliki kemampuan untuk mengasimilasi, mempelajari, menghasilkan, menggabungkan, berbagi, mengubah, dan menerapkan *green knowledge* baru, (3) perusahaan memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan dan mengelola *green knowledge* khusus dalam perusahaan, (4) perusahaan memiliki kemampuan mengkoordinasikan karyawan untuk mengembangkan greentechnology, dan (5) perusahaan memiliki kemampuan mengalokasikan sumber daya untuk mengembangkan green inovasi

Sementara itu Qui et al., (2019) mengukur *green dynamic capability* dari tiga dimensi yaitu :

#### 1. *Resource Integration Capability* (Kemampuan Integrasi Sumberdaya)

Teece et al., (2007) menunjukkan bahwa cara yang dilakukan perusahaan secara efisien mengintegrasikan sumberdaya internal dan eksternal sangat penting untuk mencapai pasar kompetitif. Jika kemampuan integrasi sumberdaya internal lebih kuat, lingkungan internal dapat lebih mewujudkan kerja sama antar departemen yang berbeda dan mengintegrasikan pengetahuan dan kemampuan berkelanjutan. Kemampuan integrasi sumber daya berkontribusi pada desain dan pengembangan produk baru yang spesifik melalui koordinasi dan kerjasama antar departemen yang berbeda dalam perusahaan dan menggabungkan keterampilan dan latar belakang yang berbeda dari setiap tim (Protogerou et al., 2012). Selain itu, kemampuan integrasi sumber daya eksternal yang kuat membantu perusahaan mendapatkan kelangkaan sumber daya untuk mencapai inovasi internal, meningkatkan rasa saling percaya melalui interaksi yang mendalam antar organisasi, dan memastikan realisasi kegiatan inovasi kolaboratif antar perusahaan.

Secara ringkas perusahaan dapat merestrukturisasi strategi yang ada. Perusahaan yang memiliki kemampuan integrasi sumber daya dapat juga mengintegrasikan pengetahuan dari berbagai bidang dan menerapkannya pada kegiatan inovasi, mentransformasikan peluang potensial menjadi keuntungan perusahaan. Tentu saja juga membantu membentuk berbagai proses untuk

meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya waktu dan uang, meningkatkan kualitas produk, dan menghasilkan produk baru yang memenuhi persyaratan keberlanjutan. (Qiu et al., 2019).

## *2. Resource Reconfiguration Capability (Kemampuan Rekonfigurasi Sumberdaya)*

Kemampuan rekonfigurasi sumberdaya mengacu sumber daya yang dimiliki perusahaan. Perusahaan perlu menanggapi peluang dan ancaman di lingkungan yang terus berubah, kemampuan rekonfigurasi sumber daya bisa dalam bentuk menciptakan nilai baru bagi pelanggan, meningkatkan kinerja perusahaan, dan mendapatkan keunggulan kompetitif. Wang dan Ahmed (2007) menunjukkan bahwa rekonfigurasi sumber daya membuat struktur organisasi yang terbuka atau fleksibel sehingga sistem peran dan pola hubungan dapat fleksibel, dan lebih mudah untuk menggabungkan sumber daya secara terus menerus.

Proses rekonfigurasi memungkinkan perusahaan mengembangkan produk baru untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Banyak studi empiris menunjukkan bahwa kemampuan rekonfigurasi sumber daya memainkan peran penting dalam keunggulan kompetitif. Seperti Protogerou et al. (2012) menemukan alokasi sumber daya yang efektif dapat meningkatkan fleksibilitas perusahaan tetapi juga memaksimalkan efisiensi pemanfaatan sumber daya organisasi. Sumberdaya manusia antar departemen, dan tim dapat lebih efektif melakukan tugas yang sesuai melalui koordinasi dan integrasi yang fleksibel

Lin dan Wu (2014) menekankan bahwa kemampuan untuk merekonstruksi sumber daya dapat membantu perusahaan menumbuhkan keunggulan kompetitif inti dan meningkatkan posisi pasar mereka. Karena itu kapabilitas rekonfigurasi sumber daya adalah berkelanjutan, dinamis.. Dengan rekonfigurasi sumber daya, perusahaan dapat mengatasi tantangan kelestarian lingkungan dengan lebih baik (Dangelico et al., 2017). Perusahaan dengan kapabilitas rekonfigurasi sumberdaya yang kuat dapat memperkuat alokasi sumberdaya yang ada dan selanjutnya, ketika perusahaan lebih memperhatikan keberlanjutan sumber daya dan lingkungan, mereka dapat dengan cepat menanggapi pasar dan mengurangi dampak produk terhadap lingkungan. Dengan demikian, relatif mudah untuk memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

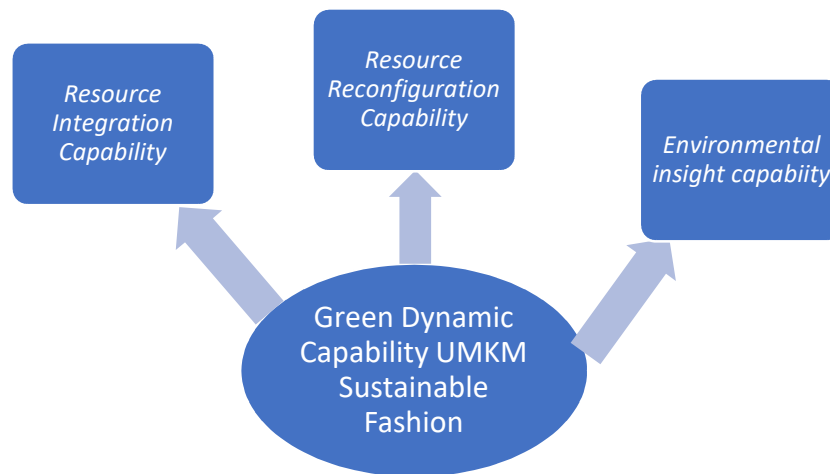
## *3. Environmental insight capability (Kapabilitas Wawasan lingkungan)*

Dengan meningkatnya kompleksitas pasar dan lingkungan industri, persaingan antar perusahaan terus meningkat (Wilden, Gudergan, Nielsen, & Lings, 2013). Perusahaan manufaktur

perlu menjaga kewaspadaan dan mengantisipasi informasi pasar di lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi peluang pasar yang menguntungkan (Giniuniene & Jurksiene, 2015; Sharma, Pablo, & Vredenburg, 1999; Teece, 2007), dan mereka harus merespons secara efektif tepat waktu. Cho dan Lee (2019) menunjukkan bahwa kedekatan konsumen dapat memiliki dampak signifikan pada aktivitas lingkungan perusahaan.

Kapabilitas wawasan lingkungan mencerminkan proses pengumpulan dan penggunaan informasi lingkungan pasar. Hal ini dapat secara efektif mengidentifikasi peluang dan ancaman, selain itu juga mewakili kepekaan perusahaan terhadap perubahan lingkungan. Jika kapabilitas wawasan lingkungan perusahaan kuat, maka perusahaan dapat memahami dan berpegang pada kebijakan *green development*, perubahan *green technology* pada industri. Karena itu, dengan mengembangkan dan menganalisis informasi pasar di atas, perusahaan dapat lebih cepat mengidentifikasi peluang baru yang ditimbulkan perubahan lingkungan, realokasi sumber daya, beradaptasi dengan perubahan pasar lebih cepat, dan dengan demikian melaksanakan langkah-langkah respons yang efektif mendapatkan keunggulan kompetitif.

## 2.1. Kerangka pikir Penelitian



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian ini mendeskripsikan *green dynamic capability* UMKM *sustainable fashion* yang berada di Semarang. *Green dynamic capability* dalam penelitian ini berdasar dimensi *resource integration capability* atau kapabilitas integrasi sumberdaya, *resource rconfiguration capability* atau

kapabilitas rekonfigurasi sumberdaya *dan environmental insight capability* atau kapabilitas wawasan lingkungan.

### 2.3. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel *green dynamic capability* dalam penelitian ini berdsar pada 3 dimensi yang dikemukakan oleh Qiu et al., (2019) yaitu resource integration capability atau kapabilitas integrasi sumberdaya, resource rconfiguration capability atau kapabilitas rekonfigurasi sumberdaya dan environmental insight capability atau kapabilitas wawasan lingkungan. Berikut adalah definisi operasional dariketiga dimensi tersebut

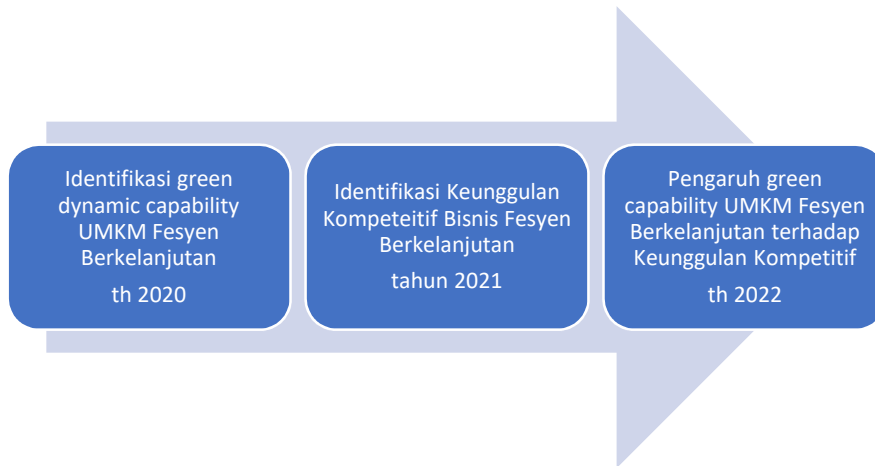
1. *Resource Integration Capability* atau kapabilitas integrasi sumberdaya adalah kapasitas UMKM dalam mengintegrasikan sumberdaya hijau internal dan eksternal yang mengarah pada lingkungan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Indikator dari variabel ini adalah:
  - a. Sumberdaya internal apa saja yang dimiliki UMKM *sustainable fashion*
  - b. Sumberdaya eksternal yang mendukung usaha UMKM *sustainable fashion*
  - c. Pelaku UMKM *sustainable fashion* mempertimbangkan persyaratan pelanggan yang paham Sustainable Fashion
  - d. Pelaku UMKM *sustainable fashion* mempertimbangkan pemasok yang paham mengenai *sustainable fashion*
  - e. Pelaku UMKM *sustainable fashion* mempertimbangkan pengecer atau reseller yang paham mengenai *sustainable fashion*
  - f. Upaya UMKM *sustainable fashion* untuk meningkatkan kapabilitas sumberdaya
2. *Resource Reconfiguration Capability* adalah kapabilitas rekonfigurasi sumberdaya yang dilakukan untuk menghadapi peluang dan tantangan.

Indikator dari variabel ini adalah :

- a. Dalam melakukan usaha *sustainable fashion* berkonsultasi dengan ahli lingkungan misal dalam pengelolaan limbah
- b. Pelaku UMKM *sustainable fashion* memberikan pelatihan usaha *sustainable fashion* kepada karyawan
- c. Peluang usaha UMKM *sustainable fashion*
- d. Tantangan UMKM *sustainable fashion*

3. *Environmental insight capabiity* adalah kapabilitas UMKM *sustainable fashion* dalam mendapatkan wawasan lingkungan. Indikatornya adalah Upaya yang dilakukan menghadapi peluang dan ancaman usaha yang dilakukan

#### 2.4.Roadmap penelitian



Gambar 2. Roadmap Penelitian



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

Obyek penelitian adalah UMKM *sustainable fashion* yang berada di Semarang. Secara umum, fesyen meliputi aksesoris, tas, sepatu, tata rias, gaya rambut dan, pakaian. Kriteria UMKM *sustainable fashion* adalah UMKM yang menjalankan usahanya menggunakan bahan baku, proses atau pemasarannya berbasis ramah lingkungan.

Jumlah populasi UKM berkelanjutan yang berada di kota Semarang tidak diketahui secara pasti. Untuk mengetahui bahwa pelaku usaha UMKM betul betul berusaha dalam bidang *sustainable fashion* diawali dengan melihat hasil produk yang dihasilkan dan menggunakan bahan alam atau proses produksinya tidak menggunakan bahan kimia dan tidak menghasilkan limbah yang berbahaya bagi lingkungan sekitar. Karena jumlah populasi belum diketahui maka teknik sampling yang digunakan adalah teknik *snowball sampling* dengan jumlah sampel 20 responden. *Snowball sampling* dilakukan dengan menghubungi dan mewawancarai responden kemudian menanyakan UMKM yang memiliki usaha *sustainable fashion*. Berdasarkan rencana jumlah 20 responden, dalam penelitian ini didapatkan 10 responden yang bersedia diwawancarai, 10 responden yang tidak bersedia diwawancarai karena 4 responden karena tidak lagi memproduksi selama masa pandemic sejak tahun lalu, 6 responden yang lain tidak bersedia diwawancarai dengan alasan lain.

Metode pengumpulan data menggunakan wawancara terstruktur dengan dicatat dan direkam terkait dengan *resource integration capability*, *resource reconfiguration capability* dan *environmental insight capability* kepada pelaku usaha UMKM *sustainable fashion*.

Uji validitas data hasil wawancara dilakukan dengan triangulasi yaitu teknik untuk melakukan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan teknik triangulasi ini memungkinkan diperoleh variasi informasi seluas-luasnya atau selengkap-lengkapnyanya. Triangulasi yang dilakukan dengan triangulasi sumber yaitu triangulasi yang dilakukan dengan melakukan pengecekan data yang diperoleh dari beberapa sumber. Ketika melakukan wawancara kepada satu pelaku usaha UMKM *sustainable fashion*, ditanyakan juga

mengenai pelaku usaha UMKM *sustainable fashion* yang lain untuk mengecek apakah jawaban yang diberikan pelaku usaha sebelumnya benar atau tidak.

Analisis data menggunakan analisis deskriptif kuantitatif yaitu menggambarkan sesuatu karakteristik seseorang atau peristiwa atau situasi. Membuat tabulasi data dan mencari kesamaan jawaban. Analisis deskriptif dilakukan dengan mendeskripsikan *green dynamic capability* UMKM Fesyen berkelanjutan di kota Semarang.

## BAB IV PEMBAHASAN

### 4.1. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah 10 UKM Fesyen berkelanjutan yang berada di Semarang, berikut adalah gambaran umum responden:

Tabel 4.1. Gambaran Umum Responden

KETERANGAN	FREKWENSI	PROSENTASE
Jenis Kelamin:		
Laki-laki	3	30
Perempuan	7	70
Pendidikan		
D3	2	20
S1	8	80
Umur		
31-40	3	30
41-50	5	50
51-60	2	20
Jenis Usaha		
Tas	1	10
Kain/pakaian jadi Ecoprint, shibori dan Batik	9	90

Sumber: data primer

Mayoritas responden adalah perempuan(70%), pendidikan terakhir responden 80% S1 dari berbagai program studi antara lain Teknik Kimia, Ekonomi Manajemen, Pertanian, Ilmu Sosial dan Politik. Dilihat dari umur responden mayoritas atau 50% berusia 41 -50 tahun. Jenis usaha mereka 90 % mereka memproduksi baik kain maupun pakaian jadi yang dibuat dengan metode ecoprint, shibori dan kain batik dan 10 % responden memproduksi tas dari rotan dan purun Kalimantan.

Produksi yang dihasilkan responden adalah *sustainable fashion* yaitu *fashion* yang mempertimbangkan aspek lingkungan seperti meminimalisir limbah, semua responden hidup berdekatan dengan tetangga sehingga aspek limbah produksi sangat diperhatikan.

#### 4.2. *Green Dynamic Capability* (Kapabilitas dinamis hijau)

*Green dynamic capabilities* atau kapabilitas dinamis hijau UMKM *sustainable fashion* yaitu kapabilitas dinamis organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dalam penelitian ini diukur dengan tiga dimensi yaitu yaitu *resource integration capability* (kapabilitas integrasi sumber daya), *resource reconfiguration capability* (kapabilitas rekonfigurasi sumberdaya) dan *environmental insight capability* (kapabilitas wawasan lingkungan) (Qiu et al., 2019). Berikut adalah deskripsi dari ketiga dimensi tersebut.

##### 4.2.1 *Resource Integration Capability* (Kapabilitas Integrasi Sumber daya)

*Resource Integration Capability* (Kapabilitas Integrasi Sumber daya) adalah integrasi antara sumberdaya internal dan eksternal yang dimiliki oleh para UMKM *sustainable fashion* diukur melalui pertanyaan dalam wawancara terstruktur dan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.2. Resource Integration Capability Responden

No	Pertanyaan	R1	R2	R3	R4
1	Sumberdaya internal apa saja yang dimiliki UKM/ ide fesyen berkelanjutan	Niat Melestarikan Lingkungan	Niat Melestarikan lingkungan	Pencinta tanaman dan alam. Alam itu indah dan pasti bermanfaat	Kemauan dari diri untuk mencintai alam
2	Sumberdaya eksternal yang mendukung usaha fesyen berkelanjutan	Teman, asosiasi, tanaman sekitar rumah	Teman, asosiasi tanaman disekitar rumah dan fasilitas pelatihan	Teman, Asosiasi/ komunitas Limbah2 kayu dan tanaman	Teman, asosiasi, tanaman sekitar rumah
3	Usaha anda akan mempertimbangkan persyaratan pelanggan Sepertipelanggan yang paham fesyen berkelanjutan	Tidak, karena tdk semua pelanggan paham akan fesyen berkelanjutan , pelanggan membeli karena warna dan motif	Tidak, pelanggan yang paham fesyen berkelanjutan terbatas (hanya orang2 tertentu)	Tidak dipertimbangkan karena tidak semua tahu fesyen berkelanjutan	Tidak menjadi pertimbangan
4	Usaha anda mempertimbangkan pemasok yang paham fesyen berkelanjutan	Tidak, pemasok tidak memperhatikan fesyen berkelanjutan, mereka menjual berbagai jenis kain	Tidak, pemasok dari berbagi toko yang menjual bahan batik	Tidak dipertimbangkan ,kain dari berbagai toko	Tidak, took menjual kain berbagai macam
5	Usaha anda mempertimbangkan pengecer atau reseller yang paham mengenai fesyen berkelanjutan	Sampai saat ini tidak memiliki reseller	Tidak menggunakan reseller	Tidak menggunakan reseller	Tidak memiliki reseller

6	Upaya untuk meningkatkan kapabilitas sumberdaya	Mengikuti pelatihan, Mencoba coba sendiri	Mengikuti pelatihan, Mencoba coba sendiri, belajar dari teman	Mengikuti pelatihan yang diadakan komunitas dan Dinas Koperasi	Mengikuti pelatihan yang diadakan Yayasan Cinta Bangsa
---	---	---	---	--	--

Lanjutan tabel

No	R5	R6	R7	R8	R9	R10
1	Cinta Alam dan negara	Niat Melestarikan Lingkungan	Niat Melestarikan lingkungan	Pencinta tanaman dan alam. Alam itu indah dan pasti bermanfaat	Senang melihat produk fesyen berkelanjutan	Ikut melestarikan alam
2	Teman, asosiasi, tanaman sekitar rumah	Teman, asosiasi, tanaman sekitar rumah	Teman, asosiasi tanaman disekitar rumah dan fasilitas pelatihan	Teman, Asosiasi/ komunitas Limbah2 kayu dan tanaman	Teman, asosiasi, tanaman sekitar rumah	Teman, asosiasi, tanaman sekitar rumah
3	Tidak dipertimbangkan	Tidak, karena tdk semua pelanggan paham akan fesyen berkelanjutan , pelanggan membeli karena warna dan motif	Tidak, pelanggan yang paham fesyen berkelanjutan terbatas (hanya orang2 tertentu)	Tidak dipertimbangkan karena tidak semua tahu fesyen berkelanjutan	Tidak dipertimbangkan	Tidak dipertimbangkan karena tidak semua paham fesyen berkelanjutan
4	Tidak dipertimbangkan ,kain dari berbagai toko	Tidak, pemasok tidak memperhatikan fesyen berkelanjutan, mereka menjual berbagai jenis kain	Tidak, pemasok dari berbagai toko yang menjual bahan batik	Tidak dipertimbangkan ,kain dari berbagai toko	Tidak dipertimbangkan ,kain dari berbagai toko	Tidak dipertimbangkan ,kain dari berbagai toko
5	Tidak menggunakan reseller	Sampai saat ini tidak memiliki reseller	Tidak menggunakan reseller	Tidak menggunakan reseller	Tidak menggunakan reseller	Tidak menggunakan reseller
6	Mengikuti pelatihan, Belajar dari teman komunitas	Mengikuti pelatihan, Mencoba coba sendiri, belajar dari teman	Mengikuti pelatihan yang diadakan komunitas	Mengikuti pelatihan yang diadakan Yayasan Cinta Bangsa	Mengikuti pelatihan, Mencoba coba sendiri	Mengikuti pelatihan yang diadakan komunitas

Keterangan :R1-R10 : Responden 1-10

Terkait dengan pertanyaan sumberdaya internal yang dimiliki oleh responden, 100% responden menyatakan bahwa mereka memiliki sumberdaya internal dengan mencintai lingkungan sekitar, ikut melestarikan lingkungan. Sementara sumberdaya eksternal yang mereka miliki adalah teman yang memang sama visinya yaitu melestarikan alam, 100% responden mengikuti komunitas dan asosiasi yang terkait dengan produk *sustainable fashion*, semua responden juga menanam pohon yang bisa mereka gunakan sebagai bahan baku seperti jarak wulung, jarak kepyar dsb.

Pasar produk yang dihasilkan responden juga tidak terbatas pada konsumen *sustainable fashion* tetapi siapapun yang tertarik dengan produk mereka. Menurut seorang responden kadang konsumen yang datang pada saat pameran atau ke rumah melihat produk warna alam warnanya tidak cerah atau “mbladus” dalam bahasa Jawa, kemudian mencari produk yang warna cerah, dalam hal ini ada 2 responden yang juga menyediakan warnacerah atau sintetis tetapi dalam proses pembelian responden mengenalkan produk dengan warna alam atau *sustainable fashion* dengan harapan konsumen juga memahami dan bahkan membelinya.

Mengenai bahan baku kain yang responden peroleh didapatkan dari berbagai pemasok yang ada di kota Yogyakarta, Surakarta dan Pekalongan. Menurut responden pemasok tidak memperhatikan kain yang mereka jual terkait dengan *sustainable fashion* atau tidak, pemasok menyediakan kain yang terbuat dari alam atau sintetis, and menyediakan kain yang dibutuhkan oleh responden, sehingga responden tidak merasa kesulitan dalam mencari bahan baku kain. Terkait dengan zat pewarna yang digunakan mereka membeli dari pasar dan tukang jamu menurut responden saat ini banyak rekan mereka menjual bahan pewarna alam sehingga mereka tinggal menggunakan saja.

Penjualan yang responden lakukan tidak menggunakan reseller, mereka membuka usaha di rumah dan mengikuti pameran yang diadakan oleh Dinas Koperasi atau Dinas Perindustrian atau oleh Yayasan yang bergerak dalam bidang *sustainable fashion* seperti yayasan EMPU yang memfasilitasi responden menjual hasil produknya.

Usaha yang dilakukan responden untuk meningkatkan kapabilitas mereka dengan mengikuti berbagai pelatihan, *sharing knowledge* yang diadakan oleh komunitas mereka. Di masa pandemi saat ini memang agak berkurang kegiatan pertemuan dalam komunitas, tetapi yang dilakukan oleh responden mereka melakukan uji coba warna dan variasi daun dan bunga.

#### 4.2.2 *Resource Reconfiguration Capability* (Kapabilitas Rekonfigurasi Sumberdaya)

*Resource reconfiguration capability* adalah kapabilitas rekonfigurasi sumberdaya yang dilakukan untuk menghadapi peluang dan tantangan yang dihadapi dalam melakukan usaha yang terkait dengan lingkungan. Berikut adalah tanggapan responden

Tabel 4.3. *Resource Reconfiguration Capability* Responden

No	Pertanyaan	R1	R2	R3	R4
1	Dalam melakukan usaha fesyen berkelanjutan berkonsultasi dengan ahli lingkungan misal dalam pengelolaan limbah	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia dan limbah padat digunakan untuk pupuk	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia
2	Anda memberikan pelatihan usaha fesyen berkelanjutan kepada karyawan	Tidak	Ya mereka diedukasi mengenai fesyen berkelanjutan	ya	Tidak ada karyawan tetapi mengedukasi anak-anak yang membantu usahanya
3	Peluang usaha fesyen berkelanjutan	Belum banyak pesaing dan bisa dikembangkan	Belum banyak pesaing	Belum banyak pesaing	Belum banyak pesaing
4	Tantangan fesyen berkelanjutan	Produknya diminati	Mencari keunikan produk	Punya ciri tersendiri	Produknya diminati pasar

No	R5	R6	R7	R8	R9	R10
1	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia, walaupun menggunakan warna sintetis tidak mencolok di rumah	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia	Tidak, karena limbah produk bukan limbah kimia
2	Tidak ada karyawan	ada karyawan dan mengedukasi mereka	Tidak ada karyawan tetapi mengedukasi keluarga yang membantu usaha	Tidak ada karyawan tetapi mengedukasi keluarga yang membantu usaha	ada karyawan dan mengedukasi mereka	Tidak ada karyawan tetapi mengedukasi keluarga yang membantu usaha

3	Belum banyak pesaing	Belum banyak pemain	Belum banyak pesaing	Belum banyak pesaing	Belum banyak pesaing	Belum banyak pesaing
4	Produk dicari konsumen	Produk bisa mengedukasi masyarakat	Ciri khas produk	Bisa mengedukasi lingkungan sekitar	Penjualan meningkat	Dicari konsumen

Keterangan : R1-R10: Responden 1 – Responden 10

Dalam melakukan usaha *sustainable fashion* responden tidak melakukan konsultasi dengan ahli lingkungan dikarenakan limbah mereka tidak mencemari lingkungan yang dikarenakan bahan baku yang dibuat dari alam sekitar, bahkan limbah padat seperti potongan kayu kecil kecil digunakan untuk pupuk.

Rata-rata responden hanya memiliki karyawan 1-3 orang, dan responden memberikan pelatihan usaha *sustainable fashion* tidak hanya karyawan tetapi juga kepada anggota keluarga, bahkan anak-anak mereka yang terkadang membantu diedukasi mengenai *sustainable fashion*

Responden merasakan masih adanya peluang bagi bisnis *sustainable fashion*, semua responden menyatakan bahwa pesaing belum banyak dan produk yang dihasilkan tidak bisa sama persis satu dengan yang lain terlebih dalam warna. Sedangkan tantangan yang dihadapi adalah minat konsumen masih rendah, responden menyatakan tantangan mereka adalah produk *sustainable fashion* dicari konsumen dan mereka mencari keunikan produk yang dihasilkan.

#### 4.2.3. *Environmental Insight Capability* (Kapabilitas Wawasan Lingkungan)

Kapabilitas wawasan lingkungan adalah kapabilitas UKM Fesyen berkelanjutan dalam mendapatkan wawasan lingkungan terkait dengan peluang dan ancaman yang dihadapi

Tabel 4.4 *Environmental Insight Capability* Responden

No	Pertanyaan	R1	R2	R3	R4	R5
1	Upaya yang dilakukan menghadapi peluang dan ancaman	Belajar lebih kepada para ahli dan mencari keunikan produk	Belajar dalam komunitas	Mencari keunikan produk	Menurunkan pada generasi berikutnya	Mencoba meramu berbagai warna shg menghasilkan produk yang menarik
		R6	R7	R8	R9	R10



		Belajar pada teman yang sdh ahli	Mencari-cari model yang sedang trend	Belajar pada komunitas	Menurunkan pada generasi yang lebih muda	Mengedukasi masyarakat
--	--	----------------------------------	--------------------------------------	------------------------	--	------------------------

Terkait dengan upaya yang dilakukan oleh responden dalam menjawab peluang dan ancamandalam bisnis fesyen berkelanjutan, berbagaijawaban muncul 40 % menyatakan belajar dengan yang lebih ahli dalam komunitas mereka, 10 % mencari model yang sedang trend sehingga produk laku dipasar, 20% menurunkan pada generasi penerus anak anak mereka dan generasimuda pada umumnya untuk lebih mencintai produk fesyen berkelanjutan, 10% mengedukasi masyarakat, 20 % berusaha meramu berbagai warna untuk menghasilkan produk yang unik

#### 4.3 Pembahasan

*Green dynamic capability* merupakan kapabilitas dinamis yang berorientasi pada lingkungan yang dilihat dari *resource integration capability*, *resource reconfiguration capability* dan *environmental insight capability* pada pelaku usaha UMKM *sustainable fashion* di kota Semarang, dari hasil analisis menunjukkan bahwa para pelaku usaha memiliki orientasi pada lingkungan dan selalu ingin mengembangkan usahanya dan disisi lain memiliki keinginan untuk melakukan edukasi *sustainable fashion* pada masyarakat walaupun hal ini tidak mudah

Keunggulan kompetitif suatu usaha sangatlah penting dalam bersaing dengan perusahaan lain, salah satunya didukung oleh *dynamic capability* yang dimiliki dan dikembangkan oleh perusahaan (Dangelico, et al., 2016; Lin dan Chen, 2016; Qiu et al., 2019) dan ditunjukkan oleh Rufaidah dan Sutisna (2015) serta Alwani dan Priyono (2015) dalam bisnis fashion

*Resource inregration capability* pelaku usaha UMKM *sustainable fashion* menunjukkan bahwa mereka memiliki sumberdaya internal yang kuat dan hal ini bisa menjadi modal untuk lebih berkembang, sedangkan dari sumberdaya eksternal yang terkait dengan bahan baku dan asosiasi serta komunitas menjadikan mereka semakin mudah dalam berusaha, hal ini dapat mendukung keunggulan kompetitif perusahaan, penelitian ini juga didukung oleh Chen dan Chang (2012), Dangelico, et al., (2016), Lin dan Chen (2016), dan Qiu et al., (2019) dalam menganalisis pengaruh *resource integration capability* terhadap keunggulan kompetitif perusahaan.

*Resource reconfiguration capability* pada pelaku UMKM *sustainable fashion* juga menunjukkan bahwa pelaku usaha melakukan tidak melakukan konsultasi dengan pihak ahli

lingkungan atau dapat dikatakan mereka tidak melakukan uji analisis dampak lingkungan seperti yang dilakukan oleh perusahaan dengan skala menengah dan besar, tetapi mereka sadar bahwa limbah baik padat maupun cair tidaklah mendukung lingkungan. Dikaitkan dengan peluang usaha, mereka menyatakan bahwa peluang masih cukup besar karena UMKM yang berusaha dalam bidang *sustainable fashion* belum banyak, hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Arwani dan Proyono (2021). *Resource reconfiguration capability* terbukti juga mempengaruhi keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan (Chen dan Chang, 2012; Dangelico, et al., 2016; Lin dan Chen (2016); dan Qiu et al., 2019)

Terkait dengan *environmental insight capability*, pelaku usaha UMKM *sustainable fashion* dapat dikatakan mereka memiliki wawasan lingkungan, sehingga mereka sadar bahwa aspek lingkungan sangatlah penting dalam kehidupan saat ini. Dimensi ini diukur berdasarkan penelitian Qiu et al., (2019) yang menunjukkan hasil bahwa *environmental insight capability* diperlukan bagi pengusaha dan mempengaruhi kinerja organisasi dan tidak diukur oleh penelitian yang lain.

Keterbatasan penelitian ini adalah hanya dilakukan pada pelaku UMKM *sustainable fashion* dalam jumlah yang kecil, diharapkan penelitian mendatang bisa dilakukan dengan jumlah yang lebih besar, dari sisi analisis lebih komprehensif dengan menambahkan variabel kreatifitas pelaku usaha yang pada akhirnya diharapkan bisa menjadi keunggulan kompetitif dan mempengaruhi positif kinerja perusahaan.

## BAB V PENUTUP

Berdasar hasil identifikasi Kapabilitas sumberdaya hijau dapatlah disimpulkan :

1. Dari *resource integration capability*, diketahui bahwa responden memiliki sumberdaya internal dan eksternal dan memiliki keinginan berkembang. Sumberdaya internal yang dimiliki adalah kemauan dan minat sedangkan sumberdaya eksternal adalah bahan baku yang disekitar seperti dedaunan dan akar serta teman-teman dalam komunitas pembatik dan ecoprint.
2. Dari *resource reconfiguration capability*, responden telah mengedukasi karyawan dan keluarga dan bahkan ingin mengedukasi masyarakat. Responden juga mencari keunikan produk mereka sehingga bisa bersaing dengan yang lain. Kapabilitas yang dimiliki dalam *resource reconfiguration capability* adalah kemauan pelaku usaha memberikan edukasi pada saat proses produksi sambil bercerita pentingnya kelestarian lingkungan. Pelaku usaha ada yang sedang mencari keunikan produk melalui percobaan<sup>2</sup> yang dilakukan dan ada yang sudah menemukan bawa produk utamanya berupa shibori dengan warna indigo.
3. Dari *environemntal insight capability*, upaya yang dilakukan pelaku usaha adalah dengan belajar kepada komunitas dan asosiasi serta mengembangkan diri secara individu. Pelaku usaha mengikuti acara-acara yang dilakukan oleh Komunitas dan Yayasan yang bergerak dalam lingkungan untuk lebih memperluas wawasan.

Saran yang bisa diberikan adalah:

1. Perlunya keterlibatan pihak ketiga seperti Pemerintah dan Yayasan yang lingkungan mendukung *UMKM sustainable fashion* agar mereka mendapatkan fasilitas untuk lebih bisa mengembangkannya produknya, dengan pelatihan dan fasilitas pameran.
2. Menyebarkan konsep *sustainable fashion* melalui lingkungan sekitar termasuk lingkungan pendidikan seperti adanya pelajaran tentang lingkungan dan *sustainable fashion* sehingga siswa mengenal sejak dini.

## Daftar Pustaka

- Breznik, L., Lahovnik, M. 2016. Dynamic capability and competitive advantage: Finding from case studies. *Management*, vol. 21, Special Issue, pp. 167–186.
- Chang, C.H. 2011. The influence of corporate environmental ethics on competitive advantage: The mediation role of green innovation. *Journal Business Ethics*. vol. 104, pp. 361–370.
- Dangelico, R. M. (2016). Green product innovation: Where we are and where we are going. *Business Strategy and the Environment*, 25(8), 560–576. <https://doi.org/10.1002/bse.1886>
- Eisenhardt K M and Martin J A 2000 Dynamic capabilities: What are they? *Strategy Management Journal* . 21 1105–1121
- Kulsum, U. 2020. Sustainable Fashion as The Early Awakening of the Clothing Industry Post Corona Pandemic. *International Journal of Social Science and Business*. Volume 4, Number 3, Tahun 2020, pp. 422-429. P-ISSN: 2614-6533 E-ISSN: 2549-6409
- Lin, L., Wu, L. 2014. Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal Business Research*. vol. 67, no. 3, pp. 407–413,
- Lin, Y.H., Chen, Y.S, 2016. Determinants of green competitive advantage: The roles of green knowledge sharing, green dynamic capabilities. *Quality Quantity*, pp. 1–23.
- Lin, Y., & Chen, Y. 2017. Determinants of green competitive advantage: The roles of green knowledge sharing, green dynamic capabilities, and green service innovation. *Quality & Quantity*, 51(4), 1663–1685. <https://doi.org/10.1007/s11135-016-0358-6>
- Pavlou P A and El-Sawy O A 2011 Understanding the elusive black box of dynamic capabilities *Decis. Sci. J.* 42(1) 239–273
- Pezeshkan, A., Fainshmidt, S., Nair, A., Frazier, M.L, Markowski, E. 2016. An empirical assessment of the dynamic capabilities – performance relationship. *Journal Business Research*., vol. 69, no. 8, pp. 2950–2956.
- Qiu, L., Jie, X., Wang, Y., & Zhao, M. (2019). Green product innovation, green dynamic capability, and competitive advantage: Evidence from Chinese manufacturing enterprises. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, 146–165. <https://doi.org/10.1002/csr.1780>
- Sezen, B. and Çankaya, S.Y. 2013. Effects of green manufacturing and eco-innovation on sustainability performance. *Procedia – Social Behavior*. vol. 99, pp. 154–163.
- Teece, D., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537–556. <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>
- Teece, D.J.; Pisano, G.; Shuen, 1997. A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategy Management Journal*, 18, 509–533.

- Teece, D. J. 2007. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Wang, C. L. & Ahmed, P. K. 2007. Dynamic capabilities: a review and research Agenda. *The International Journal of Management Reviews*, 9(1), pp. 31-51.
- Wohlgemuth, V., & Wenzel, M. (2016). Dynamic capabilities and routinization. *Journal of Business Research*, 69(5), 1944–1948. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.085>
- Wilden, R., Gudergan, S.P., Nielsen, B.B. 2013. Dynamic capabilities and performance: Strategy, structure, and environment. *Long Range Plan.* vol. 46, no. 1–2, pp. 72–96.
- Verona, G. (1999). A resource-based view of product development. *Academy of Management Review*, 24(1), 132–142. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1580445>
- Zhang, P., Duan, N., Dan, Z., Shi, F., & Wang, H. (2018). An understandable and practicable cleaner production assessment model. *Journal of Cleaner Production*, 187, 1094–1102. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.284>

## Lampiran 1. Panduan wawancara

### 1. Identitas Responden

Nama : .....

Alamat : .....

Nama Usaha : .....

Lama Usaha : .....

Jumlah Karyawan: .....

No Hp : .....

Media Sosial yang digunakan : .....

Produk : .....

Ramah Lingkungan : a. bahan baku : .....

b. Proses : .....

c. Pemasaran : .....

Alasan memilih usaha ramah lingkungan

.....

### 2. Green Dynamic Capability

#### 2.1. Resource Integration Capability

- a. Sumberdaya internal yang dimiliki oleh UMKM *sustainable fashion* seperti :  
Bahan baku, pengetahuan, infrastruktur
- b. Sumber daya eksternal yang dimiliki oleh UMKM *sustainable fashion* seperti :  
Dukungan pemerintah, konsumen, partner usaha
- c. Cara mengintegrasikan sumberdaya internal dan eksternal yang dilakukan UKM

#### 2.2. Resource Reconfiguration Capability

- a. Peluang dan tantangan yang dihadapi saat ini
- b. Bagaimana cara merekonfigurasi sumberdaya hijau untuk menghadapi tantangan dan peluang

#### 2.3. Environmental insight capability

Cara menambah pengetahuan, dukungan bahan baku, proses produksi dan pemasaran

